



ISCEE

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS ECONÓMICA EMPRESARIAIS

LICENCIATURA EM CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO

RAMO: AUDITORIA

CONTROLO INTERNO FACE A GESTÃO DO RISCO

CASO ENACOL,SARL

CARLOS MANUEL MOREIRA CABRAL SILVA

Nº PR – 050422

Praia, Maio 2012



INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS ECONÓMICA EMPRESARIAIS

LICENCIATURA EM CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO

RAMO: AUDITORIA

CONTROLO INTERNO FACE À GESTÃO DO RISCO

CASO ENACOL, SARL

CARLOS MANUEL MOREIRA CABRAL SILVA

Nº PR – 050422

ORIENTADOR: Mestre Estela dos Santos Furtado

Praia, Maio 2012

DEDICATORIA

Ao meu filho

Aos meus amigos

Principalmente aos meus familiares

AGRADECIMENTO

Agradeço a colaboração de todos aqueles que me apoiaram nesta fase de fim de carreira académica e início de carreira profissional e que contribuíram para o sucesso da mesma. Deixo um reconhecimento especial aos meus familiares, ao meu orientador Estela dos Santos. Pelo apoio incondicional, disponibilidade e orientação durante a realização do estágio e na elaboração do relatório desta última fase do meu percurso académico.

RESUMO

O principal objectivo deste estudo foi verificar a importância do Controlo Interno e Gestão do Risco nas empresas. O Controlo Interno e a Gestão do Risco ganharam importância relevante sobretudo diante dos grandes escândalos empresariais que se tem vivido nesses últimos tempos, onde os diversos *stakeholders* (Accionistas, Governo, etc), vêm implementando soluções de modo a mitigar esses impactos desastrosos para a empresa e consequentemente para a economia do Mundo.

Com a globalização da economia, as empresas estão cada vez mais voláteis, isto é, sujeitas a riscos/escândalos financeiros acarretados sobretudo pelas falhas nos sistemas do controlo e deficiente uso do instrumento de gestão do risco.

O estudo terá o seu enfoque principalmente no Controlo Interno, Auditoria Interna e Gestão do Risco, focando a lei *Sarbanes- Oxley* que procurou melhorar a fiabilidade da prestação de contas, com especial destaque nas práticas de *Corporate Governance* e mediante o reforço das exigências do controlo interno sobre o reporte financeiro.

O caso prático foi direccionado a uma empresa registada na Bolsa de Valores de Cabo Verde (Enacol, SA), onde foram elaborados questionários sobre a prática do seu controlo interno e a Gestão do Risco, que por seu turno mereceram uma análise e interpretação.

Palavras-chave: Controlo interno, Auditoria Interna, Gestão do Risco

SUMMARY

The main objective of this control was to assess the importance of internal control and risk management in companies. The internal control and risk management gained importance especially relevant in the face of big business scandals that have lived these last times where many stakeholders (shareholders, government, etc) have been implementing solutions to mitigate these disastrous impact for the company and thus for the word, economy.

With the world, economy, companies are increasingly volatile, namely, subject to risk/financial scandals entailed mainly by the system failures use of control instrument **risk management**.

The study will focus mainly on internal control, internal audit and risk management focusing on Sarbanes Oxley, law that sought to improve the reliability of accountably, with particular emphasis on corporate governance practices and by strengthening the internal control requirements on financial report.

The case study was directed to a registered company in the stock exchanges (Enacol. SA), where questionnaires were elaborated on its practicing internal control and risk management, in which turn deserves earned an analysis and interpretation.

Keyword: Internal Control, Internal audit, Risk Management

Figuras

Ilustração 1 – Metodologias do COSO	8
Ilustração 2 - Risk Management e Controlo Interno	27
Ilustração 3 - Âmbito do Risk Management	31

Tabelas

Tabela 1 - Tabela do Controlo Interno.....	11
Tabela 2 - Enquadramento e Categorização dos Riscos	33
Tabela 3- Análise dos Principais Riscos da Enacol, SA	44
Tabela 4 – Probabilidade de Riscos	44
Tabela 5 – Impacto do Risco	45

Gráfico

Nível do Controlo Interno da Enacol, SA, segundo metodologia do COSO

LISTA DE ABREVIATURAS

AICPA – American Institute of Certified Public Accountants

COSO - Committee of Sponsoring of the Treadway Commission

C TI- Recursos de Tecnologias de Informação

EO – Chief Executive Officer

CFO - Chief Financial Officer

COBIT – Governance Control and audit for information and related technology

COSO - Committee of Sponsoring of the Treadway Commission

E OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

RM- Enterprise Risk Management

IFAC – International Federation of Accountants

I CFO - Chief Financial Officer

IA - Institute of Internal Auditors

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

PCAOB- Public company accounting oversight board

RM- Risk Management

SAS – Statement on auditing standards

SEC- Security and exchange commission

SIAS- Standards for the professional practice of internal auditing

SOA – Sarbenes-Oxley-Act

SOX - Sarbenes-Oxley

TI- Recursos de Tecnologias de Informação

Índice

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMENTO.....	II
RESUMO	III
SUMMARY	IV
Figuras	V
Tabelas.....	VI
Gráfico	VII
LISTA DE ABREVIATURAS	VIII
CAPITULO I - INTRODUÇÃO	1
1.1 Apresentação.....	1
1.2 JUSTIFICAÇÃO DO TEMA.....	2
1.3 PERGUNTA DE PARTIDA.....	3
1.4 OBJECTIVOS	3
Geral	3
Específicos	3
1.4.1Hipótese.....	4
1.5 METODOLOGIA.....	4
1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO	4
2. CAPITULO – ENQUADRAMENTO TEÓRICO E LEGAL	5
2.1.1Conceito de Controlo Interno.....	5
Controlo Contabilístico	6
Controlo Administrativo	7
O COSO e os Processos de Auditoria	7
Objectivos de controlo interno.....	10
CONTROLO ADMINISTRATIVOS	11
CONTROLO CONTABILISTICOS.....	12
Métodos	12
Formas de Recolha e Registo dos sistemas contabilísticos e de controlo interno.....	13
Estudo e avaliação do controlo interno.....	14

Elementos Fundamentais do controlo interno.....	15
Limitação do controlo interno	17
Erros, Fraudes e controlo interno.....	18
Importância do controlo interno quanto a profundidade da auditoria	19
2.1.11 O controlo interno na lei da SOX, COBIT e BASILEIA	20
Auditoria interna	23
Evolução histórica.....	23
Conceitos e objectivos	24
Relação da Auditoria com o Controlo Interno.....	25
Gestão do Risco	26
Enquadramento Histórico do Risk Management.	26
Conceito Fundamental do Risk Management	28
Estratégia fundamentais a considerar na Gestão do Risco	28
O Âmbito, e as Vantagens do Risk Management	29
Enquadramento Sistemático do Risk Management	31
Tipos de Riscos.....	33
Risco no processo de auditoria interna	34
Influência do risco na orientação da auditoria.....	35
Medidas de gestão do risco.....	35
Portal do Risco.....	36
Definição de prioridade do risco e planeamento	36
Risk Management Vs Controlo Interno	37
CAPÍTULO III – ANÁLISE DO RISCO DA ENACOL – CASO PRÁTICO	38
O Historial da Empresa	38
Organograma da Empresa	40
Análise do Questionário sobre controlo interno e Gestão do Risco	41
Análise de Riscos – Enacol, SA	44
Conclusão e Recomendações	45
CAPÍTULO IV – CONCLUSÃO	46
Contribuição nos conhecimentos adquiridos na formação académica	46
Limitações Encontradas.....	47

Sugestões para Trabalhos Futuros	47
Anexo.....	48

CAPITULO I - INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação

O presente contexto que se apresenta, subordinado ao tema “Controlo Interna face aos concorrências da Avaliação e gestão das Empresas. - Caso Enacol ,”e se relata no âmbito da licenciatura em ISCEE – Auditoria.

No decorrer do presente trabalho, pretende-se definir CI e abordar a importância e analisar a nível das concorrências, e quais os procedimentos de auditor a realizar.

Quer a nível nacional quer a nível internacional as empresas para poderem melhorar as suas actividades com a concorrência tem que recorrer ao financiamento., razão pela qual todo o financiamento pode correr riscos e retornos incertos. O resultado destes riscos por vezes de fraudes, falhas e erros humanos desperta os gestores das necessidades de criar um departamento da auditoria interna, cujo papel primordial é estar em funcionamento simultâneo, e que seja eficaz, com fiabilidade e conformidade para qualquer Empresa.

Os órgãos de administração e fiscalização da Sociedade têm atribuído crescente importância ao desenvolvimento e aperfeiçoamento dos sistemas de controlo interno e de gestão de risco, nos aspectos estratégicos, operacionais, económicos e financeiros a fim de poderem controlar os factos no início e no fim das ocorrência, o que leva os gestores agir com conformidade a qualquer situação, *compliance* e de recursos humanos, com impacto relevante nas actividades das empresas.

Com as dimensão das empresas a tendência, é ter uma actuação sistemática sobre os riscos, o que torna uma estrutura de gestão e controlo com confiança, clareza, fiável, e do facto dos controlos serem postos em prática facilita o trabalho do auditor.

O papel do CI é sem dúvida, visa determinar o nível de segurança, afastar a possibilidade de erros, fraude o que leva as entidades em salvaguardar os seus activos, assegurar a fidedignidade e integridade dos registos...?

A escolha deste tema desperta que na área administrativa necessita de um controlo interno eficiente, para que as informações que produz sejam úteis uma vez que os seus utentes podem confiar nas informações contidas nos relatórios e nos documentos, que devem ser precisos, completos e objectivos e traduzir convenientemente a situação económica e financeira da empresa.

Resumindo tendo em conta a globalização dos mercados, essa importância justifica-se nas seguintes situações: Decidi escolher este tema de estudo com o objectivo analisar e apresentar uma metodologia de riscos e controle interno, numa óptica contabilístico viabilizando a alocação óptima dos recursos disponíveis para implantação de planos de acção para minimizar a exposição a riscos, na medida em que auxilia a auditoria a identificar o excesso de controlos aplicados a riscos e ausência de controlo para os riscos considerados prioritários.

1.2 JUSTIFICAÇÃO DO TEMA

A escolha do tema, além de contribuir imensamente para o acréscimo do meu conhecimento e desempenho profissional, tem o objectivo de oferecer uma contribuição para Empresa. Com este estudos pretendemos ainda, demonstra que um excelente sistema de controlo Interno constitui um pré-requisito para diminuir de factos indesejáveis numa empresa, que após identificar os riscos associados ao negocio auxilia os gestores na busca da eficiência das operações, objectivando fazer cumprir as determinações e o atendimento das expectativas da administração.

Decidi escolher este tema de estudo com objectivo analisar e apresentar uma metodologia de riscos e controle interno, numa óptica contabilístico viabilizando a locação óptima dos recursos disponíveis para implantação de planos de acção para minimizar exposição a risco, na medida em que auxilia a auditoria a identificar o excesso de controlos e aplicados a riscos e ausência de controlo para os riscos considerados prioritários.

1.3 PERGUNTA DE PARTIDA

Para a realização do meu trabalho considere certos elementos como base

- . Quais os conceito do controlo interno?
- . Quais os elementos fundamentais do controlo interno?
- . Quais os risco para politica e impactos na gestão e avaliação com concorrência empresarial?
- . Quais as medidas de controlo interno?

1.4 OBJECTIVOS

Geral

O objectivo principal da elaboração deste trabalho consiste na apresentação do Controlo Interno face á Gestão de Risco das Empresas.

Específicos

- Têm a ver com a Identificação das características mais relevantes de um bom sistema de controlo e organização interna de uma empresa no seu conjunto.
- Analisar os requisitos do controlo instituídos, a organização interna e externa de determinada empresa e seus efeitos directos na prestação de serviços aos clientes.
- Salvaguardar os activos da empresa,
- Comprovar a exactidão e a veracidade dos registos contabilísticos e das demonstrações financeiras;
- Promover a eficiência da empresa;
- Motivar o elemento humano para o seguimento dos métodos estabelecidos pela direcção,
- Assegurar a confiança e a integridade da informação.

1.4.1 Hipótese

O trabalho de auditoria exige mesmo a necessidades de um eficiente sistema de controlo interno. Basta referir que o trabalho de auditoria deve ser efectuado de acordo com as normas de auditoria, onde se refere que o auditor deve efectuar o levantamento e o estudo do sistema de controlo interno.

1.5 METODOLOGIA

A estrutura acima tem como base a revisão da literatura e exposição do pensamento dos principais autores de referência bibliográfica, pesquisa Web, seminários, revista técnica, considerações fundamentais em Contabilidade e Controlo Interno.

Também pretende-se fazer questionários com objectos de estudos enviados para cada sector.

1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO

O trabalho que se apresenta encontra-se estruturado em quatro capítulos assim distribuídos:

No **Capítulo I**, se expõe a apresentação e justificação do tema, pergunta de partida, os objectivos geral e específicos, a hipótese, a metodologia, assim como a estrutura global do trabalho.

No **Capítulo II**, se apresenta, essencialmente, a fundamentação teórica sobre o qual sustenta o trabalho com referência para, o conceito do controlo interno, o controlo contabilístico e administrativo, o coso e os processos de auditoria, os objectivo do controlo interno, tipos do controlo interno, Formas de Recolha e Registo dos sistemas contabilísticos e de controlo interno, Estudo e avaliação do controlo interno, elementos fundamentais do controlo interno, limitações do controlo interno, Importância do controlo interno quanto a profundidade da auditoria, O controlo interno na lei da SOX,

COBIT e BASILEIA, evolução histórica do controlo e a relação entre a auditoria e o controlo interno.

No **Capítulo III**, inclui a análise prática onde se caracteriza as actividades da empresa.

E, no **Capítulo IV**, apresentará as considerações finais sobre o trabalho desenvolvido e os resultados alcançados na parte prática do trabalho. Inclui também algumas recomendações sobre trabalhos futuros que poderão ser objecto de pesquisa, as contribuições do estudo para a comunidade académica e as limitações encontradas no desenvolvimento deste Trabalho de Fim de Curso e a conclusão final.

2. CAPITULO – ENQUADRAMENTO TEÓRICO E LEGAL

2.1 SINTESE DE CONTROLO INTERNO

2.1.1 Conceito de Controlo Interno

Segundo Carlos Nabais (pag.105,106) não há uma definição clara de controlo interno em muitos países.

Par uns controlo interno é sinónimo de auditoria. Ideia errada, uma vez que controlo interno se refere a procedimentos a métodos de organização adoptados como planos permanentes da empresa, enquanto a auditoria interna diz respeito a um trabalho planeado de revisão, de estudo e de apreciação do controlo interno.

O sistema de controlo interno é indispensável em qualquer empresa ou entidade por mais pequena que seja. A sua complexidade varia como é evidente com a dimensão e com a expansão da empresa. O sistema está implementado, na empresa actual, em todas as áreas: Compras; Vendas; Numerário; Existenciais; etc.

O IFAC(International Federation of Accountants),« por sua vez define controlo interno o plano de organização e todos os métodos e procedimentos adoptados pela administração de uma entidade para auxiliar a atingir o objectivo de gestão, de assegurar, tanto quanto for praticável, a metódica e eficiente conduta dos negócios, incluindo a aderência as políticas da administração, a salvaguardar dos activos, a prevenção e detecção de fraudes e erros, a precisão e plenitude dos registos contabilísticos e a atempada preparação de informação financeira fidedigna»

«AICPA foi o primeiro organismo a definir o controlo interno em 1934 e compreende o plano de organização e todos os métodos e medidas adoptadas na empresa para salvaguardar os seus activos, verificar a exactidão e fidelidade dos dados contabilístico, desenvolver a eficiência nas operações estimular o seguimento das políticas administrativas prescritas»

Esta definição é mais ampla do que o significado que frequentemente se atribui ao controlo interno. Do próprio conceito de controlo interno pode estabelecer-se uma distinção entre dois grandes tipos de controlo:

Controlo Contabilístico

Compreende o plano de organização e os registos e procedimentos relacionados com a salvaguarda do património da empresa, de modo a justificar que:

- As operações são executadas de acordo e com a aprovação da administração;
- As mesmas operações são registadas de modo que as demonstrações financeiras elaboradas estejam em conformidade com os Pcga.

De modo em geral, o controlo contabilístico compreende:

- uma segregação de funções, ou seja, deve haver uma independência entre as funções de execução, contabilização e de direcção dos bens patrimoniais;
- sistema de autorização compreende o controlo das operações através de métodos de aprovações de acordo com as responsabilidades e riscos envolvidos.

-sistema de registos em que os dados são classificados dentro de uma estrutura formal de contas.

Considera-se um plano de contas não só para facilitar a movimentação das contas como também a elaboração do balanço analítico e da demonstração de resultados líquidos.

Controlo Administrativo

Compreende o plano de organização, os métodos e procedimentos relacionados com os processos de decisão e que conduzem á autorização das transacções pela administração.

O controlo administrativo necessita de:

Pessoal qualificado, experiente e apto para as diversas actividades a desenvolver;

Normas que visam o cumprimento dos deveres e funções.

È o controlo interno contabilístico que afecta significativamente as demonstrações financeiras, o mesmo não acontecendo com o controlo administrativo, pelo que será o primeiro a merecer atenções dos auditores interno e externo.

O COSO4

O COSO e os Processos de Auditoria

Em 1992, o comité das organizações patrocinadores da Treadway Commission(COSO) elaborou um relatório que ficaria como marco para o controlo interno e para determinação da sua eficácia.

De acordo com o Coso, os principais objectivos de um sistema de controlo interno são:

- Assegurar operações eficientes e eficazes;
- Relatórios financeiros correctos;

- Conformidade com as leis e regulamentos.



Ilustração 1 – Metodologias do COSO

Fonte:Newsletter@sinfic.pt

Num sistema de Controlo Interno eficaz, destacam-se cinco componentes essenciais, nomeadamente:

1. Ambiente de controlo - Estabelece a base para o sistema de controlo interno eficaz:
2. Avaliação do risco - Envolve a identificação e a análise pela gestão-não pelo auditor interno dos riscos relevante para o alcance dos objectivos predeterminados.
3. Actividades de Controlo ou Políticas, Procedimentos e Práticas - Asseguram que os objectivos gestão são alcançados e que as estratégias de mitigação dos riscos são implementadas.

4. Informação e comunicação. Suporta todos os outros componentes de controlo através da comunicação das responsabilidades de controlo aos empregados e através do fornecimento de informação que permita as pessoas o cumprimento das suas responsabilidades.
5. Monitorização - Abarca a supervisão externa dos controlos internos por parte da gestão ou de outras entidades ao processo. Também pode consistir na aplicação de metodologias independentes (como procedimentos customizados ou lista de verificação Standard) por parte dos empregados envolvidos num processo.

Entre as vantagens das auditorias baseadas no COSO, podemos destacar:

- **Eficácia** - O teste de todas as cinco componentes de controlo COSO fornece uma base sólida para determinar o grau de garantia fornecido pelos controlos.
- **Eficiência** - O enfoque numa categoria de objectivos COSO protege contra o problema de uma abrangência indefinida (algo que normalmente acarreta custos elevados).
- **Possibilidade de comparação** - A utilização de uma Framework de autoridade de auditoria e de um sistema de avaliação comum permite a comparação entre controlo de diferentes segmentos de negócio.
- **Comunicação** - A integração de critérios COSO nas conservações com os clientes permite melhorar a sua compreensão dos conceitos de controlo.
- **Comité da Auditoria** - Os relatórios baseados na Framework COSO¹ ajudam a visualizar os pontos fortes e os fracos do sistema de controlo Interno

¹ Para mais informação sobre o COSO, poderá consultar a newsletter Sinfic Insight número 15, de 9 de Maio de 2005

(<http://www.sinfic.pt/PortalWeb/newsletter/sinfic/Newsletter15/>)

Objectivos de controlo interno

Na óptica de Nabais, Carlos (PAG.109), controlo interno compreende o plano de organização e todos os métodos e procedimentos adoptados numa empresa e que têm como objectivos principais:

- Salvaguardar os activos da empresa;
- Comprovar a exactidão e a veracidade dos registos contabilísticos e das demonstrações financeiras.
- Promover a eficiência da empresa,
- Comprovar a exactidão e a veracidade dos registos contabilísticos e das demonstrações financeiras,
- Promover a eficiência da empresa,
- Motivar o elemento humano para o seguimento dos métodos estabelecidos pela direcção,
- Assegurar a confiança e a integridade da informação.

Alguns destes objectivos foram referidos pelo Institute of Internal Auditors.

A evolução para implementação do –CSA(Control Self-Assesment)(21) na empresa ,permite melhorar o sistema controlo interno e criar nos operacionais um maior sentido de responsabilidade de controlo nos processos, na actividade de operacional e na criação de valor.

Tabela 1 - Tabela do Controlo Interno

Preventivos	Detectivos
Prevenir antes da ocorrência monitorizar as operações;	Detectar (oportunamente) após a ocorrência;
Atenção para prevenir potências problemas e implementar medidas correctivas;	Medir e proceder a ajustamentos em caso de desvio face ao planeado;
Actuar se as previsões indicarem problemas	
Pessoais qualificadas	Custo padrão e variação
Segregação de funções	Artigos obsoletos (sem movimento)
Controlo de acessos	Reconciliação de contas a receber
Procedimentos escritos para autorização	Reconciliação bancárias
Controlo de inventários	Utilização apropriada de documentos pré numerados
Controlo orçamental	Auditoria interna
Controlo de crédito	Análise periódica da gestão do crédito
Exemplos práticos:	Preparação periódica de reconciliações
Duas assinaturas para compras de valor elevado-regras em documento específico	bancárias
Uma lista autorizada de vendedores	Contagem físicas de existência para identificação de obsoletos
Reconciliação de facturas antes da autorização de pagamento	
Conferência dos valores das facturas antes do pagamento.	

Fonte: Adaptado pelo autor

2.1.2 Tipos de Controlo Interno

A AICPA (22)² (23)³ definiu dois tipos de controlo (24)⁴

CONTROLO ADMINISTRATIVOS

Associados a todas as operações da empresa, visando garantir que a gestão assume a responsabilidade do controlo para atingir os objectivos estratégicos da empresa.

² The american Institute of certified public accountants

³ Ver <http://www.acipa.org/default.aspx>

⁴ ver [http:// www.thinkfn.com/](http://www.thinkfn.com/)

CONTROLO CONTABILISTICOS

Preocupam-se com a **Integridade** e **Actualidade** do sistema de informação contabilístico e financeiro, designadamente:

- As transacções são autorizadas com autorização da gestão;
- Salvaguarda dos activos e informação fidedigna
- As transacções são devidamente registadas, em observância dos princípios geralmente aceites;
- O acesso aos activos é permitido em função das autorizações e limites estabelecidos pela gestão,
- Os registos contabilísticos dos activos são periodicamente conferidos e são tomadas acções correctivas em caso de diferenças.

Revelam-se extremamente importantes, tendo em consideração a s responsabilidade social adoptadas pelas empresas e relacionamento com os diversos investidores e entidades supervisoras (26).

Métodos

- Controlo administrativo, como um plano de organização, procedimentos e registos relacionados com os processos de decisão que conduz à autorização das transacções pela gestão.
- Controlo administrativos, com um plano de organização, procedimentos e registos relacionadas com a salvaguarda dos activos e a confiança nos registos financeiros que, consequente, são elaborados no sentido de proporcionar uma certeza razoável a cerca das transacções executadas de acordo com uma autorização geral ou específica da gestão, e, das transacções registadas de forma 1) a permitir a preparação das demonstrações financeiras em conformidade com os princípios contabilísticos geralmente aceite, e, 2) a manterem o registo contabilístico dos activos.

O acesso aos activos é a apenas permitido através de autorização da gestão, e, o registo contabilístico dos activos é comparado, em intervalos de tempos razoáveis, com os

ativos existente e medidas apropriadas são sempre que quaisquer diferenças sejam verificadas.

Morais e Martins (2003.p.21) existem cinco métodos de controlo interno, basicamente:

- Controlos administrativos; exercício de autoridade, estrutura orgânica, poder de decisão e descrição das tarefas.
- Controlo Operacionais; planeamento, orçamento, contabilização e sistemas de informação, documentação, autorização, políticas e procedimentos, e métodos.
- Controlo para gestão de recursos humanos; recrutamento e selecção orientação, formação e desenvolvimento, e supervisão.
- Controlo das instalações e equipamentos; inspecção das instalações e equipamentos.

Formas de Recolha e Registo dos sistemas contabilísticos e de controlo interno

Costa (2010), afirma que, para proceder ao levantamento ou recolha de sistemas contabilísticos e de controlo interno o auditor externo deve analisar:

- Os organigramas;
- O manual de descrições de funções;
- Os manuais de políticas e procedimento contabilístico e de controlo internam;
- Quaisquer outras informações (ordens de serviço, instruções e de serviço; comunicações, etc.)

- Existem quatro formas de registar os sistemas contabilísticos e de controlo interno, as quais podem ser através de questionários padronizados, narrativas, fluxogramas e de tipo misto:

1- Questionários padronizados (check-list) -consta de um conjunto mais ou menos extenso de procedimentos contabilísticos e de medidas de controlo interno que desejam que estejam implementados numa empresa minimamente organizada.

2- Narrativa-Consta de uma descrição relativamente detalhada dos procedimentos contabilísticos e de medidas de controlo interno existentes em cada diversa área operacionais da empresa.

3- Fluxograma é uma forma de apresentação gráfica que se socorre de vários símbolos para apresentar os diversos procedimentos contabilísticos e medidas de controlo interno existentes em cada uma das diferentes áreas operacionais da empresa.

4-Forma Mista essa forma de registo socorre - se pois do fluxograma e da narrativa.

Estudo e avaliação do controlo interno

Carlos Nabais (pag.112), afirma que:

Como já se referiu a implementação e a funcionalidade do sistema de controlo interno compreende o conjunto coordenado de métodos e de medidas para salvaguarda do património da empresa e a verificação da exactidão dos dados contabilísticos.

Do ponto de vista de auditoria é de grande utilidade para a programação do trabalho de auditoria.

É da competência do auditor, o estudo e a avaliação do controlo interno, de modo a obter informações sobre a empresa. Regra geral, o estudo do controlo interno é o início do trabalho de auditoria.

Então, recomenda-se que o auditor identifique as áreas operacionais da empresa de forma que concentre a sua atenção e a avaliação do controlo interno desta área. A determinação dessas áreas, cujo controlo interno deve ser avaliado pelo auditor, baseia-se na importância das operações desenvolvidas nas várias áreas e nas consequências dessas operações nas demonstrações financeiras.

O auditor deve avaliar o controlo interno existente nas várias áreas da empresa para determinar o grau de credibilidade e definir a natureza e a extensão dos testes a realizar.

Elementos Fundamentais do controlo interno

Segundo Carlos Nabais (pag.107-8.2-), quando se estabelece um sistema de controlo interno há a considerar certos elementos como básicos e importantes e que variam de uma empresa para outra. Podemos assinalar como orientação geral os seguintes:

- *Definição de autoridade, delegação e responsabilidade*

Deve haver um plano organizacional que proporcione uma adequada distribuição funcional da autoridade e da responsabilidade.

- *O pessoal deve ser competente e consciente*

O pessoal deve estar minimamente instruído sobre os seus direitos e obrigações, que devem estar relacionados com as suas responsabilidades.

O pessoal deve estar minimamente treinado a par do trabalho que vai executar, para além de possuir as necessárias habilitações técnicas.

- Consiste em separar a função contabilística da operativa, de forma que a pessoa não possa ter, simultaneamente, o controlo físico de um activo e ser o responsável de qualquer registo a ele inerente. O que significa dizer que um funcionário ou departamento não deve ter um controlo contabilístico e ao mesmo tempo um controlo de operações que geram os lançamentos contabilísticos.

A divisão de funções existe na própria secção quando os empregados são responsáveis por determinadas operações.

Por exemplo no sistema de controlo a implementar nos meios monetários poderíamos ter:

O caixa, o tesouro e os cobradores seriam os responsáveis pelo manuseamento dos valores, enquanto os guarda-livros e os escriturários seriam os responsáveis pelos registos contabilísticos.

- *Sistema de autorização e aprovação*

Devem ser utilizadas todas as provas disponíveis, independentes, para comprovar os registos contabilísticos.

A pessoa que autoriza não deve ser a mesma que aprova.

- *Rotação dos funcionários*

Se for possível deve haver rotação de trabalho entre os funcionários, pelo menos daqueles que ocupam cargos importantes.

A rotação reduz as oportunidades de se cometerem fraudes e origina novas ideias de trabalho para as funções, para além de eliminar a rotina no trabalho.

- *Contagem física independente*

Devem realizar contagem de bens e valores, periodicamente, por intermédio de pessoa independente, visando a salvaguarda dos interesses de empresa.

- *Sistema de revisão e avaliação independentes*

- *Deve ser constituído um departamento de auditoria interna de modo a que se a proceda à revisão e avaliação independente das normas, operações e registos da empresa.*

- *Atualização da legislação*

A Empresa deve atualizar os seus conhecimentos sobre a legislação vigente tendo em vista salvaguardar a empresa de erros resultantes da ignorância dessa legislação.

Documentos fidedignos

A empresa deve utilizar uma documentação adequada para o registo das operações. A utilização desta documentação serve para comprovação mais segura de que as operações e os registos são feitos convenientemente.

- *Utilização de equipamentos*

A utilização de equipamentos facilita o registo das operações, fomenta a divisão do trabalho e aumenta a eficiência do controlo interno.

Estes e outros princípios de controlo interno correspondem a medidas que a empresa deve utilizar para aumentar a própria eficácia do sistema.

Limitação do controlo interno

Carlos Nabais (Nº8.4-pag109)

Uma das responsabilidades da administração da empresa ou entidade diz respeito à implementação e manutenção de um sistema de controlo interno. Só isso não é suficiente, pois, é necessário que a administração tome medidas e utilize os meios adequados que tornem o sistema operativo para atingir os seus objectivos.

A implementação do sistema não garante por si só a eliminação de irregularidade, erros ou fraudes, é preciso actuar com eficácia para que o sistema seja operativo.

A eficiência de um sistema de controlo interno depende de vários factores:

a) DIMENSÃO DA EMPRESA

O controlo interno é mais eficiente em empresas médias e grandes do que nas pequenas. Nesta é mais difícil proceder a uma divisão de tarefas e que é fundamental no sistema de controlo interno.

b) APOIO DA ADMINISTRAÇÃO

Se a administração estiver motivada no sentido de implementar um sistema de controlo interno esta vai contribuir para a sua eficiência. Caso contrário estará a comprometer o alcance de certos objectivos: credibilidade e integridade da informação.

c) O CUSTO DE IMPLEMENTAÇÃO

É necessário comparar os proveitos a obter com os custos a suportar, o que significa dizer que nem sempre é rentável a implementação deste sistema.

d) TÉCNICA E MEIOS DE TRABALHO

A utilização de mais e melhores meios contribui para o alcance de bons níveis de rentabilidade do sistema de controlo interno.

e) COMPETENCIA E IDONEIDADE PROFISSIONAL DO PESSOAL

Facilita a compreensão e a execução das instruções e reduz os erros e fraudes.

De acordo com Carlos Nabais (nº8.5-pag 111), o sistema de controlo interno é e grande utilidade par a programação do trabalho de auditoria interna ou externa. Cada uma delas realiza as tarefas consoante os objectivos que se propõem atingir, mas tomam por base o controlo interno existente para poderem realizar o seu trabalho.

O trabalho de auditoria exige mesmo a necessidade de um eficiente sistema de controlo interno. Basta referir que o trabalho de auditoria deve ser efectuado de acordo com as normas de auditoria, onde se refere que o auditor deve efectuar o levantamento e o estudo do sistema de controlo interno. Com base neste estudo o auditor estabelece a extensão, para além de fazer recomendações aos responsáveis sobre as deficiências detectadas e sua eliminação.

Ao auditor é um assessor que contribui para aumentar a eficiência operacional da empresa.

Assim a avaliação do sistema do controlo interno é a base que fixa a natureza e a extensão dos procedimentos do trabalho de auditoria a serem aplicados.

Se, após esta avaliação, se concluir que o sistema é operativo e que as informações recolhidas são fidedignas, tende-se a reduzir a extensão dos testes. Se a avaliação apontar deficiências no sistema de controlo interno é necessário intensificar os testes nas áreas onde se verificarem essas fraquezas.

Em resumo, pode dizer-se que a avaliação do controlo interno tem grande influência, pois é a ponto de partida dos trabalhos a serem realizados pelo auditor.

Erros, Fraudes e controlo interno

Para Barrata (1999), as causas que levam o ser humano a praticar fraudes são do âmbito da psicologia e da medicina porem, quanto á determinação dos métodos e meios aplicados para as prevenir, concretizar, detectar e eliminar, é uma tarefa que compete aos contabilistas e auditores, apoiados pelas equipas de gestão.

Surge, assim o auditores, independente que, com a sua actuação, dificulta a ocorrência de erros e fraudes, embora não os elimine totalmente pelas razões já apresentadas e ainda por:

- Os erros e fraudes serem, em geral dissimulados na contabilidade;
- As fraudes mais relevantes serem praticadas aos mais alto níveis da hierarquia e muitas irregularidades serem omissas da contabilidade;
- A auditoria específica para erros e fraudes apenas surgir quando eles se verificam (neste caso trata-se de auditorias, parciais ou específicas, em geral profundas e integrais, porem, o exame menos extenso)

Importância do controlo interno quanto a profundidade da auditoria

Costa (1979), salienta que a análise de controlo interno é de primordial importância para o auditor, externo independente, por determinar qual há-de ser a extensão ou profundidade do seu exame, a qual variará na sua inversa dos bons ou maus procedimentos e medidas na empresa.

Um outro factor a ter em atenção no momento em que se determina aquela profundidade, é a honorabilidade em que é tida a administração da empresa e isto pela razão de ser a ela quem compete estabelecer tais procedimentos e medidas.

Esta parte do trabalho do auditor em empresa onde não exista um mínimo aceitável de medidas do controlo interno.

Ao efetuar esta análise, o auditor deverá ser tão detalhado quanto possível (descrição pormenorizada dos procedimentos, desenhos de fluxogramas, cópias dos principais documentos existentes, etc) e guardar evidências de tal trabalho, qual constituirá uma das partes componentes do arquivo de informação de carácter permanente.

Os objetivos que levam a reter tal evidência podem sintetizar em:

- Provar que tal análise foi efetuada;

- Suportar os procedimentos de auditoria adoptados e as conclusões a obter em cada área.
- Prepara um relatório de sugestões para a melhoria dos procedimentos contabilísticos e das medidas de controlo interno, a ser entregue á administração da empresa;
- Servir de ponto de partida para a auditoria a efectuar ano seguinte uma vez que tal arquivo deve ser anualmente revisto e completado.

2.1.11 O controlo interno na lei da SOX, COBIT e BASILEIA

Morais e Martins (2007), a SOX foi a resposta do governo americano para reforçar a confiança dos investidores após a ocorrência de vários escândalos financeiros.

É aplicável a todas as empresas com títulos cotados na bolsa de valores dos Estados Unidos de América (SEC), mesmo as estrangeiras (efeito extraterritorialidade). A implementação dos requisitos da SOX tem impacto em todas as organizações, sendo potenciadora do *corporate governance*. *As obrigações e responsabilidades decorrentes incumpridoras.*

A SOX está estruturada em 6 grandes áreas, divididas em secções. A secção 302 responsabilidade pelas demonstrações financeiras da entidade preconiza que os CEO e CFOs, assumem a responsabilidade quanto á implementação e manutenção do controlo interno sobre procedimentos e divulgações adequados, devendo a informação divulgada ser certificada pelos mesmos.

A secção 404- Avaliação do controlo interno pela gestão obriga a emissão de um relatório anual efectuado pela gestão relativo ao controlo interno como parte integrante do relatório financeiro o qual deve conter:

- Uma declaração de responsabilidade de gestão a cerca da concepção e manutenção de uma estrutura adequada de controlo interno e procedimentos para o relato financeiro;

- Uma avaliação, a data do mais recente ano fiscal, da eficácia da estrutura adequada de controlo interno e procedimentos de relato financeiro.

A aplicação da secção 404 da Sox levantou algumas questões:

- A SEC e o PCAOB 10 deverão fornecer maior orientação aos auditores;
- Os auditores externos deverão fornecer maior orientação aos auditores;
- Os auditores externos deverão aplicar a normal nº2 11 do PACOB;
- Os auditores deverão concentrar os seus esforços em áreas de risco Relevantes;
- Os auditores devem alargar a amplitude do controlo interno;
- Os auditores externos deverão ter maior confiança no trabalho dos auditores internos a fim de evitar a duplicação e esforços e reduzir custos.
- O cobit tem uma estrutura similar ao coso embora mais focalizado em ambientes altamente tecnológicos.
- O COBIT12⁵ define controlo como as políticas, procedimentos, práticas estruturais organizacionais que proporcionam um segurança razoável de que os objectivos do negócio serão alcançados e que será possível prevenir, detectar e Corrigir factos não desejados.

⁵ COBIT12, Governance, control and information and technology, the it governance Institute edition 20

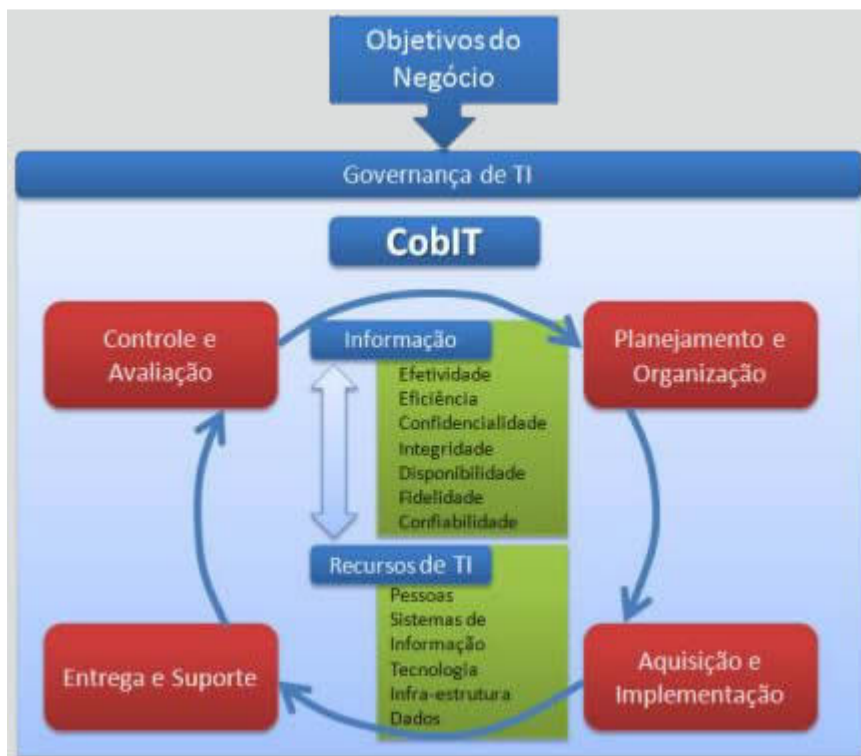


Ilustração 2 - Estrutura da COBIT

Fonte: www.crcrs.org.br/revista

- Este normativo está estruturado em 3 dimensões, inter-relacionadas entre si (cubo do Cobit):

1. Recurso de Tecnologias de Informação (TI)- Esta dimensão abarca todos os recursos necessários para o controle e gestão dos recursos da TI de uma entidade. Inclui as pessoas, sistemas de aplicação, tecnologias instaladas, capacidades e dados;

2. Processo TI- incluem três segmentos:

Domínios Planejamento e organização; aquisição e implementação, entrega e suporte, e supervisão:

Processos Cada domínio, cobre um conjunto de processos para garantir a completa gestão das TI totalizando trinta e quatro processos de controle de alto nível, ligados aos processos de negócio da entidade;

Actividades-são as acções necessárias para atingir resultados quantificáveis.

Crítérios de informação – Consistem em três componentes: qualidade confiança e segurança. Esta dimensão pressupõe sete critérios de informação: eficácia; eficiência; confidencialidade; integridade; disponibilidade; cumprimento e fidelidade.

Especificamente para as entidades bancárias, o comité de supervisão basileia¹³ reforça a importância do controlo interno. Em 1998 emanou um documento¹⁴, estrutura de uma sistema de controlo interno o qual serviu de base para um outro documento, publicado em 2003, boas práticas para a supervisão e gestão do risco operacional.

Auditoria interna

Evolução histórica

A auditoria tal como foi definida surge na Grã-bretanha nos meados do século XI devido à revolução industrial. A medida que a actividade económica se desenvolve, mais útil se torna o seu controlo, pelo que as empresas sentem a necessidade de implementar procedimentos contabilísticos e medidas de controlo interno, visando a obtenção de informações exactas e credíveis.

Como consequência desta complexidade da actividade económica, estabelece-se em 1962, no reino unido, a obrigação, para as sociedades comerciais, de disporem de um sistema de contabilidade ordenado e normalizado que melhorasse o sistema de informação de modo a evitar os erros e as fraudes.

A auditoria, sobretudo a externa, desenvolve-se no reino unido e difunde-se para outros países, entre os quais os Estados Unidos e o Canada. O desenvolvimento económico nestes países foi responsável, não só pela difusão da auditoria, como também pelo seu aperfeiçoamento técnico.

A auditoria externa irá ter um papel importante após a crise de 1929, uma vez que era necessário produzir informações rápidas, objectivas e exactas sobre a economia de um modo geral. O governo obriga mesmo, todas as sociedades cotadas em bolsa a serem auditadas.

A partir da 2ª guerra mundial a auditoria continua a desenvolver-se se em consequência do progressivo avanço das multinacionais norte americanas pelos países da América latina. Os auditores só podiam emitir as suas opiniões sobre as demonstrações financeiras consolidadas desde que as relativas às empresas subsidiárias e complementares fossem também auditadas.

Na Europa a auditoria atingiu bons níveis de desenvolvimento no centro e no norte. Nos países como Portugal e Espanha a auditoria foi introduzida como exigência dos investimentos estrangeiros realizados nestes Países.

Conceitos e objectivos

Para Carlos Nabais (1988.p.50), a auditoria é de um modo geral, um exame sistemático das demonstrações financeiras (balanço analítico, demonstração de resultados líquidos e anexo) de uma empresa e ainda dos registos e operações efectuados, com a finalidade de verificar se estão de acordo com os princípios da contabilidade geralmente aceites, com as políticas estabelecidas pela direcção e com qualquer outro tipo de exigência legais ou voluntariamente aceites, com as políticas estabelecidas pela direcção e com qualquer outro tipo de exigências legais ou voluntariamente aceites.

A auditoria visa alcançar os seguintes objectivos:

- Averiguar a exactidão, a integridade e a autenticidade das operações e dos registos efectuados e ainda de todos os dados económicos e financeiros que periodicamente as empresas divulgam e que constituem informações importantes para várias entidades (accionistas, Estado, credores, direcção da empresa, etc.)
- Verificar se estão a atingir os objectivos prefixados;
- Verificar os procedimentos contabilísticos e as medidas de controlo interno existentes na empresa e estabelecidos pela direcção.

Como se vê, actualmente, a auditoria não tem como objectivo fundamental detectar erros e fraudes tal como acontecia no início do século xx. É evidente que isso pode acontecer em consequência do trabalho de auditoria. Antes a auditoria concentrava a sua atenção na verificação e na protecção. Actualmente é

um exame sistemático das demonstrações financeiras tendo como objectivos expressar uma opinião sobre as mesmas, e assegurar que elas representem adequadamente a situação económica e financeira da empresa, o resultado dos factos patrimoniais e as origens e aplicações de fundos de acordo com PCGA.

Relação da Auditoria com o Controlo Interno⁶

Iremos expor no capítulo 8 em que consiste o controlo interno e qual é a utilidade da sua análise para a programação e extensão do trabalho de auditoria. É a partir da identificação dos pontos fortes e fracos do sistema de controlo interno que se preparará e desenvolverá o trabalho de auditoria.

Afectivamente a avaliação do sistema de controlo interno será a base para o auditor determinar o grau de confiança e a partir da qual fixará a natureza e extensão dos procedimentos de auditoria a serem seguidos. Se o sistema é adequado haverá uma redução no número e na extensão dos testes em virtude de haver uma maior confiança quanto à exactidão dos registos contabilísticos e à veracidade dos documentos e das informações. Se porventura, o sistema tiver fraquezas, é preciso intensificar os testes, pelo menos em certos domínios.

⁶ Carlos Nabais (pag.59)

Gestão do Risco

Enquadramento Histórico do Risk Management.

O Risk Management (RM) é conceito recente e aparece pela primeira vez referenciada na *Harvard Business Review* em 1956, onde era sugerida a criação da função de gestor de riscos (*risk manager*), para minimizar perdas do negócio, essencialmente como uma extensão da função de gestor de seguros.

Na década de 70, as crises do petróleo e o fim dos acordos de *Bretton Woods* trazem consigo uma volatilidade até então desconhecida no mundo nos negócios, suscitando a preocupação dos gestores na avaliação dos riscos e principalmente do risco dos países.

Na década de 80, alterações tão gravosas, com a queda do Xá do Irão, e no seu final, a queda do muro de Berlim, despertaram para a avaliação dos riscos políticos.

Na década de 90 assiste uma expansão da RM, agora com a atenção voltada para os riscos internos da própria empresa, em termos estratégicos e concorrenciais, mas principalmente para o suporte ao processo de tomada de decisão.



Ilustração 3 - Risk Management e Controlo Interno

Fonte: Adaptado pelo Autor

Conceito

Beja, (2004) define risco como, “ *Estar exposto à possibilidade de um resultado negativo. Gerir o risco significa tomar acções deliberadas para mudar as probabilidades em favor próprio aumentando as probabilidades de resultados positivos e reduzindo as probabilidades de resultado negativos*”

Morais e Martins (2007), consideram o, “*Risco como quantificação de incerteza, pois no processo de negócio a incerteza está associada à concretização dos objectivos organizacionais. As consequências podem ser positivas (oportunidades) ou negativas (apenas riscos)*”.

O risco se apresenta como um limitador, mas também como uma oportunidade de crescimento, porque a partir da compreensão do mesmo, melhor se conhece o negócio, e as decisões tomadas consequentemente terão maior probabilidade de sucesso.

“Risco é a probabilidade que um acontecimento ou acção possa adversamente afectar a entidade”

Segundo Moraeau (2003), um risco empresarial pode ser definido como uma “ameaça de um acontecimento, uma acção ou uma inacção afectar a capacidade de a empresa atingir os seus objectivos estratégicos e comprometer a criação de valor.”

Conceito Fundamental do Risk Management

Segundo BEJA; (2004,P.82), *“Enterprise risk management é uma abordagem completa e sistemática para ajudar todas as organizações, independentemente da dimensão ou missão, a identificar eventos, medir priorizar e responder aos desafios de risco dos projectos e iniciativas que assumem ”*

Enterprise risk management permite às organizações determinar o nível de risco que podem-ou querem – aceitar na procura de criar valor para os investidores. A incerteza é uma espada de dois gumes: cria tantos riscos como oportunidades que tanto podem retirar como acrescer valor, Enterprise risk management oferece uma estrutura para gerir eficazmente a incerteza, respondendo aos riscos e explorando as oportunidades que surjam.

Estratégia fundamentais a considerar na Gestão do Risco

- **Prevenir Risco** - é a estratégia mais óbvia. Nunca se deve correr um risco que tenha potencial de contribuição positiva. Quanto melhor preparados para identificar e quantificar riscos, maior sucesso terrenos no prevenir ou evitar risco indesejável.
- **Criar risco** - corresponde ao aproveitamento de oportunidades atractivas em que o ganho potencial justifica o risco. O objectivo de gestão de risco não é elimina-lo mas exerce-lo controladamente;
- **Diversificar Riscos** - é uma forma poderosa de gerir riscos, utilizada ao longo dos séculos, de uma ou outra forma.

- **Concentrar Riscos** - pode ser indicado quando existe capacidade para exercer influência sobre o resultado a obter, especialmente quando tal depender de uma também elevada concentração de atenção e de esforços;
- **Compensar Risco** - Pratica-se quando para não se correr um risco elevado, se adquire um risco corresponde de sentido contrário. Trata-se de uma opção com algum perigo, pela dificuldade em encontrar uma compensação perfeita e sem custos, e que tem conduzido algumas instituições a assumir riscos elevados que acabam por se mostrar desastrosos.
- **Impulsionar Riscos** - tem a expressão mais comum no efeito da alavanca produzido pela obtenção de financiamento externo para o desenvolvimento de um projecto ou compra de um activo. O efeito de impulso (ou alavanca) aumenta o potencial de ganho proveniente do investimento mas aumento igualmente o risco de percas.

O Âmbito, e as Vantagens do Risk Management

Rui Beja em 2004 deu inicio ao aprofundamento dos estudos e investigações que levaram à publicação em finais do mesmo ano, do livro “Risk Management-Gestão, relato e auditoria dos riscos do negócio” Fi-lo na convicção de que esta temática, então já bastante desenvolvida em múltiplos países, iria a muito breve prazo ser objecto de interesse prático concreto, generalizado e relevante.

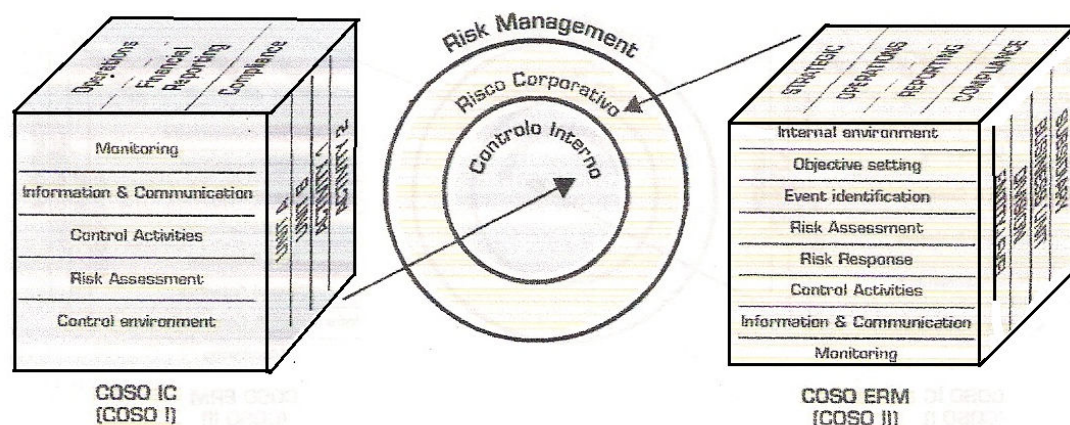


Ilustração 4 - Risk Management em relação com COSO IC e COSO ERM

Fonte: Adaptado pelo Autor

Neste processo que integra os princípios e as práticas globais da gestão empresarial, tanto a nível estratégico como operacional, em tem como objectivos escrutinar, avaliar, controlar e informar sobre os riscos do negócio, no sentido de otimizar as decisões de gestão. Englobam-se no âmbito do risk management todas as actividades financeiras e operacionais da empresa e toda a estrutura organizacional, incluindo profissionais especializados, assim como instrumentos específicos e procedimentos próprios e relevantes.

O âmbito global que o conceito de risk management comporta, expresso no facto de se tratar d um processo sistemático e continuado que actua transversalmente a toda a organização, caracteriza-o diferencia-o e acresce-lhe valor, comparativamente com qualquer outra forma de identificar e gerir os riscos do negócio.

O escrutínio detalhado mais significativos riscos estratégicos e operacionais, aconselha que:

- Se estabeleça uma grelha de enquadramento por categorias, definidas com um grau de amplitude suficientemente alargado, que permita inclusão das múltiplas realidades existentes em cada empresa, grupos empresarial,

- Se conduza a escrutínio transversalmente, para identificação sistemática de todos os riscos relevantes, ao longo de todas as linhas que constituem a cadeia de valor e /ou os processos de negócio;
- Se atribua um nível de prioridades de actuação, em função de uma primeira graduação de risco.

Quadro de figuras,.

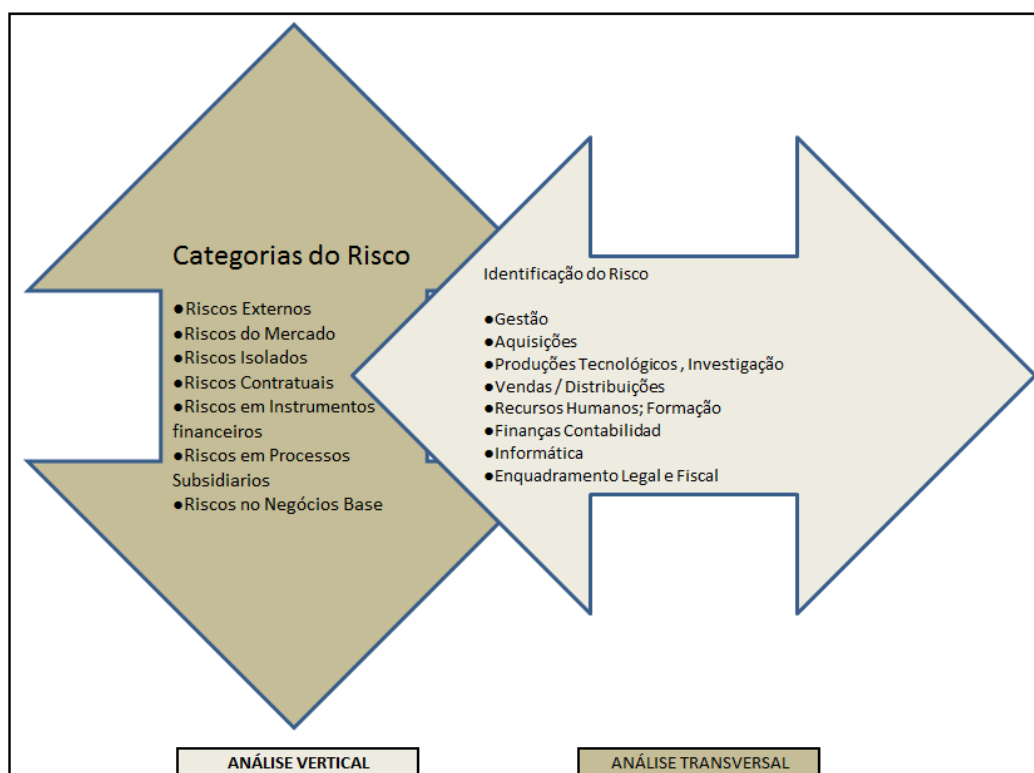


Ilustração 5 - Âmbito do Risk Management

Fonte: Adaptado pelo Autor

Enquadramento Sistemático do Risk Management

O processo de risk management assenta numa adequada e completa agregação dos procedimentos e documentação dos sistemas formais de planeamento, de controlo interno e de informação para a gestão, de forma a assegurar a transparência dos riscos do negocio e as acções necessárias para gerir e controlar estes riscos. A sua eficácia e credibilidade passam, pois por sistemas de controlo e informação devidamente

estruturados e validados, consistentemente aplicados e tecnicamente suportados, a partir dos quais se torna viável o escrutínio e avaliação do risco.

Nesta perspectiva, sobreveem quatro componentes fundamentais do processo de gestão:

- **O planeamento Estratégicos e a contabilidade de gestão**, elementos extrínsecos aos procedimentos específicos de gestão dos riscos do negócio, mas interagindo como peças fulcrais do processo sistemático do risk management.
- **O controlo interno**, um dos elementos intrínsecos aos procedimentos específicos de gestão dos riscos do negócio que, como processo que visa salvaguardar o valor, os interesses e as responsabilidades da empresa e minimizar os riscos decorrentes da sua actividade operacional, é por vezes confundido por risk management.
- **Os instrumentos técnicos de risk management**, elementos central do processo de gestão dos riscos do negocio, constituído por um conjunto de metodologias próprias da organização de responsabilização e de execução que, em articulação com as três restantes componentes, dão corpo ao processo sistemático de risk

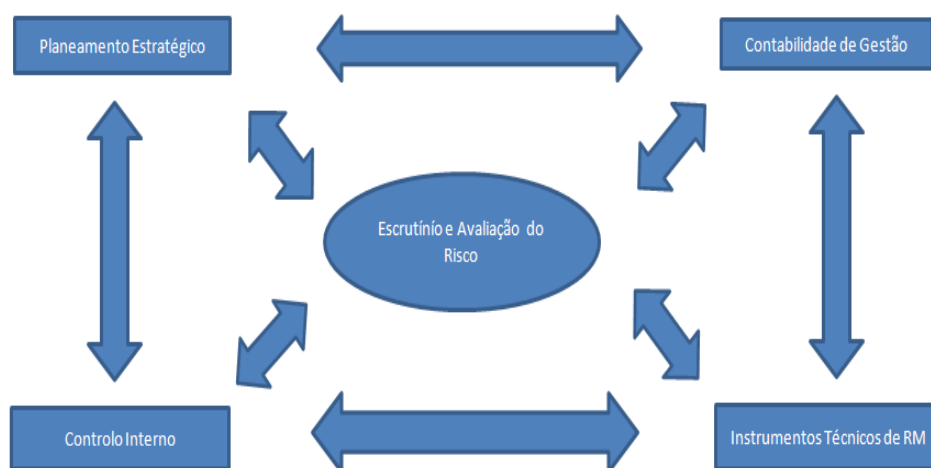


Ilustração 6 - Enquadramento Sistemático do Risk Management

Fonte: Beja, (2004)

Tabela 2 - enquadramento e Categorização dos Riscos

Riscos Estratégicos		
Factores Externos		Factores Internos
Risco Industrial Risco Económico Risco de Concorrência Risco Legal (regulamentação) (...)		Reputação Focus Estratégico Suporte de empresa mãe Protecção da marca
Riscos Operacionais		
Processos (Tipos de Riscos)	Compliance	Recursos Humanos
Linha de Produção Satisfação do cliente Tempo de ciclo do produto Execução do processo	Ambiente Regulamentação Políticas e processos Litígios	Pessoas Rotação do pessoal Performance Formação
Riscos Financeiros		
Monetária / Financeira	Crédito	Comercial
Taxa de Juro Taxa de câmbio Disponibilidade de Capital	Capacidade de endividamento (...)	(...)
Risco de Informação		
Financeiro	Operacional	Tecnológico
Standards de contabilidade Orçamento Report financeiro Imposto / legal Regulamentação	Preço Performance (...)	Acesso a informação Continuidade de negócios Disponibilidade Infraestrutura

Tipos de Riscos

1.Risco no Mercado (de capitais), é o risco para a condição financeira de uma instituição em resultados de preços adversos ou da volatilidade de movimentos nos activos contidos na sua carteira de títulos. Estamos perante um conceito que, em sentido lato, compreende os seguintes riscos:

- Financiamento dos capitais próprios e titulação de débitos a médio-longo prazo;
- Gestão de activos financeiros (títulos/*securities*, produtos/*comanditeis*, ou instrumentos relacionados, negociáveis em bolsa);
- Liquidez (inaccessibilidade do mercado para certos produtos específicos, ou para suporte das necessidades de financiamento das actividades operacionais da empresa), e

- Descontinuidade dos preços (alteração abrupta e imprevisível nos preços do mercado – *crashes/booms*).

2.Risco no Crédito – é o risco de uma contraparte falhar no cumprimento de uma obrigação para com a instituição. Tratando-se de um risco comum à generalidade dos negócios assume, obviamente, uma relevância muito especial na actividade das instituições financeiras.

3.Risco Operacional é o risco de que deficiências nos sistemas de informação ou nos controlos internos resultem em perdas inesperadas. Pela sua natureza, ligada a falhas humanas ou de sistemas, a procedimentos ou controlos inadequados, a desastres naturais, e a situações similares, a maior parte destes riscos são difíceis a quantificar, embora passíveis de escrutínio, controlo, graduação e monitorização.

Mas Cheew (1998) cita para além dos 3 riscos identificados anteriormente o **risco legal e de Liquidez**;

4.Risco de Liquidez - ele afirma que a maior parte das instituições vê-se confrontada com dois tipos de risco de liquidez. O primeiro está relacionado com a profundidade dos mercados de determinados produtos e o segundo com o financiamento das actividades de negociação financeira da empresa.

5.Risco legal – traduz a possibilidade de ocorrência de prejuízos pelo facto de um contrato não ter aplicabilidade legal, e inclui riscos resultantes de documentação insuficiente e de poderes reduzidos da contraparte

Risco no processo de auditoria interna

Segundo Morais e Martins (2007), está sujeito a auditoria qualquer activo, assim como qualquer actividade, processo ou operações sujeitos a riscos. É da responsabilidade do Órgão de gestão de risco, incluindo a concepção e manutenção do processo de gestão do risco. É da responsabilidade da actividade de Auditoria Interna avaliar a adequação do processo de gestão do risco. Apesar dos auditores internos poderem assumir um papel relevante na implementação dos processos de gestão do risco, normalmente a base da actividade de Auditoria Interna, jamais poderão ser os responsáveis pela sua gestão.

Influência do risco na orientação da auditoria

Uma das preocupações da gestão está relacionada com os potenciais benefícios para a entidade, isto é, com o retorno das operações. Associada a esta preocupação está o risco, que inclui todos os riscos, desde o financeiro ao de negócio. O risco também é importante para os auditores internos, devido a sua relação com o sistema de controlo. Quanto maior é o risco, maior é a necessidade de um controlo.

O risco deve ser alinhado com os objectivos do controlo interno e de acordo com a norma 2120.A1 do IIA, deve ser avaliada a eficiência e eficácia desses controlos, como resposta ao risco. De acordo com aquela norma, os objectivos são:

- 1) Confiança e integridade da informação financeira e operacional;
- 2) Eficiência e eficácia das operações;
- 3) Salvaguarda dos activos;
- 4) Cumprimento das leis, regulamentos e contratos.

Medidas de gestão do risco

O ambiente de controlo reflecte a cultura organizacional onde está inserido e os mecanismos que formalizam o controlo interno:

- Política de recursos humanos;
- Código de ética;
- Grau de controlo de gestão e de auditoria interna;
- Penalização por incumprimento.

Dever-se à fazer uma avaliação desta realidade antes de determinar, em concreto, quais as principais actividades de risk management.

O sistema de risk management a ser implementado na organização deve permitir a identificação, controlo e monitorização e suporte para o poio ao risk managemnet.

Portal do Risco

A etapa final e complementar ao risk management é a concepção e implementação de um portal de risco corporativo, permitindo à gestão de topo (e aos outros gestores funcionais ou líderes de unidades de negocio, por via de uma disseminação segmentada da informação) um controlo efectivo da estratégia da organização, através de um interface completo e intuitivo.

Definição de prioridade do risco e planeamento

Os riscos são avaliados quanto á sua gravidade, mediante a análise de duas variáveis:

- Impacto
- Probabilidade

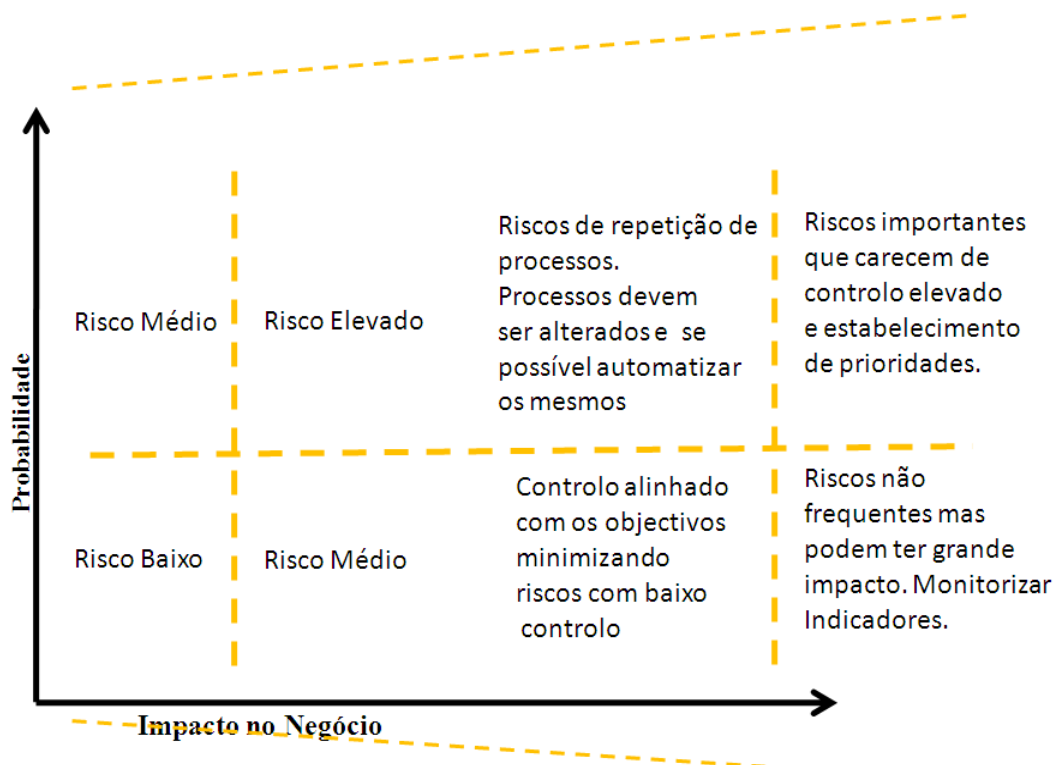


Ilustração 7 - Matriz dos Riscos

Fonte: Adaptado pelo Autor

Risk Management Vs Controlo Interno

O Risk management (gestão do risco) além de apoiar na implementação de procedimentos de compliance e auditoria, visa a antecipação de eventos com uma orientação pró-activa, considerando a estratégia e o planeamento adoptados.

Inserido no âmbito das regras do bom governo das sociedades (com base na lei sarbanes-Oxlei), a gestão do risco tem sido adoptada pelas principais empresas mundiais, como forma de tornar a gestão empresarial mais transparente, nomeadamente no que diz respeito ao retorno financeiro medindo investimentos e riscos.

O Risk Management poderá ser visto como uma janela que transforma riscos em oportunidades, ao proporcionar competências organizativas e metodológicas para identificar e controlar os riscos a que está sujeita a organização nas suas várias áreas de negócio

CAPÍTULO III – ANÁLISE DO RISCO DA ENACOL – CASO PRÁTICO

O Historial da Empresa

A Enacol foi Criada oficialmente em 15 Dezembro de 1979, por uma comissão criada para o efeito, com sede em S. Vicente.

Por esta altura era garantido um conjunto de prestações operacionais básica e recuperação de instalações que em 1980 que eram de então” Miller,s”/Corys” . Designadamente tem a função de criar infra-estruturas básicas, nomeadamente construção de posto de vendas.

Já em 1982 iniciou a construção das instalação na Ilha de sal, em 1984 regista o contrato de Armazenagem de produtos com a Facub (Frota Atuneira Cubana) angariação de novos clientes no mercado da aviação, a destacar a TAAG, linhas Aéreas Angolanas e a FAb, Força Aérea Brasileira.

Em Santiago inauguraram a instalação de Armazenagem de gás 5 de Julho de 1984 com capacidade de 1500 toneladas métricas, a importação do gás a possibilitar importação do gás a granel.

Assinou um contrato de fornecimento de jet-a1 com a petrobras, a 31 de Janeiro de 1985.

Fazendo parte da Empresa sódigás, detendo 30% da Empresa.

Inicia comercialização de gás nas ilhas de Santiago e S. Antão , já em 1988.

Em 1990 a empresa assinou com a Chevron USA, para armazenagem.

Tornou-se numa Sociedade anónima de Capitais Público em Dezembro de 1996,com alienação 325 mil acções, correspondente a 65% da participação social detida pelo Estado, por venda directa. A Sonangol e Petrogal juntaram ao Estado de cabo Verde.

• Atribuições do instituto:

Passando para Sociedade Anónima de Capitais Públicos com uma Comissão Executiva: Administradores Executivos, o representante, da Galp e da Sonangol.

Criar uma nova Imagem (Muda-se a cor das garrafas de Gás, passando de verde para Laranja

- Remodelações profundas da sua rede de postos de venda de combustível (1997)

Assinar um Contrato de compropriedade, entre a Enacol e a Shell, (2006)

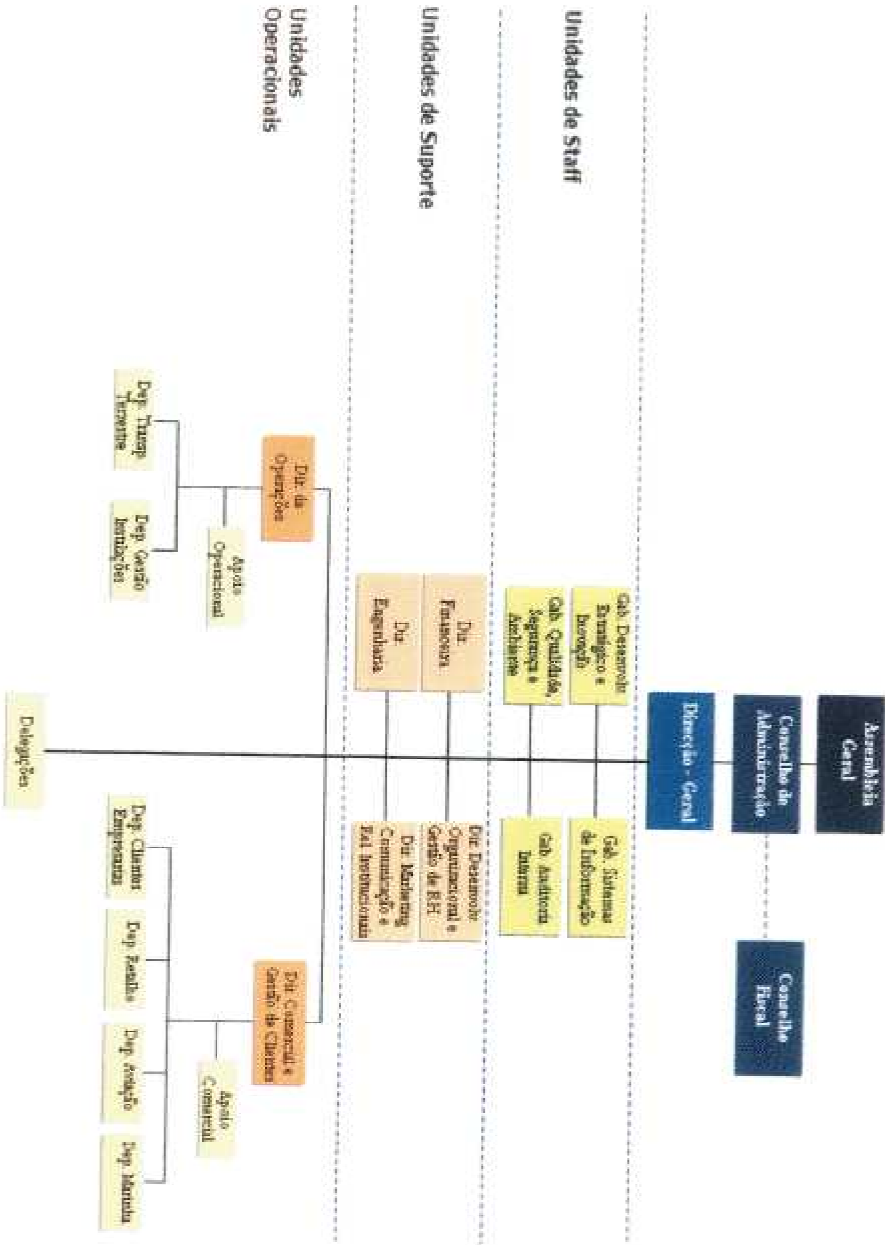
A Sede Continua em S. Vicente e delegações em Santiago. Fogo, Sal, S. Antão, e Boavista

A Enacol em 2009 foi introduzida, através do decreto-lei nº 19/09 uma alteração ao regime de regulação dos produtos petrolíferos, ao qual fica acordado o regime de preços máximo enquanto Empresa.

O mercado externo é caracterizado pelos segmentos de bancas marítimas internacionais e do mercado de abastecimento à aviação internacional. De acordo com a melhoria nos seus sectores, melhorou volume de vendas o que torna a empresa a ser líder no mercado nos últimos cinco anos

Organograma da Empresa

Ilustração 8 - Organograma da Empresa



Análise do Questionário sobre controlo interno e Gestão do Risco

Seguindo a metodologia do COSO, o questionário contém 37 perguntas, ramificadas em grupos. Com base na interpretação das respostas o modelo do questionário deve ser respondida com: Concordo, não concordo, e não tenho opinião.

Ambiente de controlo com (7), Avaliação e Gerenciamento dos riscos com (22), Monitorização com (3) e Informação e comunicação com (5).

1-A empresa prepara periódicas conciliações para todas as contas bancárias?

R: Sim

2-Existe um órgão com responsabilidade de monitor o código da ética?

R: Concordo parcialmente porque tem um antiprojecto, está ainda em estudo.

3- As Facturas e notas de créditos ou rubricadas por director ou funcionário categorizado antes de serem contabilizadas?

R: são verificadas no sector contabilístico.

4- No momento da assinatura dos cheques emitidos, são juntados os documentos comprovantes (factura, duplicata, nota fiscal, documento de entrada).

R: É a normas da empresa e os procedimentos na nesta empresa tem de ser seguidas.

5- A entidade desenvolveu um plano contínuo de análise e revisão dos riscos?

R: Têm haver com a documentação de analise do risco

6-Existem históricos de perdas/ fraudes internas?

R: Há reclamação dos clientes (quando vão local de venda, tem estado a receber produtos menos que o valor pago).

7- Os procedimentos adoptados pela empresa para vendas obedecem aos seguintes preceitos:

a) Há segurança de que todo o produto vendido é regularmente facturado? Todas as saídas são regularmente acompanhados de notas fiscais? Há registo especial de saídas?

Esses registos são conferidos com as facturas emitidas? As devoluções eventualmente efectuadas pelos clientes são controladas?

R: É acompanhado com guia de remessas, depois facturadas, no caso de pronto pagamento é directamente feito documento de saída (venda a dinheiro.)

8-A empresa tem uma filosofia em relação ao risco?

R: As questões de riscos e tratada no gabinete de qualidade de segurança e ambiente, com fim de ter certificação do ISSO em toda a empresa, e integrar as acções de melhoria e obedecer as normas de conformidade.

9- A administração assegura a integridade do sistema de gestão do risco?

R: A pergunta está relacionada com a anterior (tratadas no gabinete de qualidade de segurança e ambiente.

10-Existe risco de incêndio perdas previstas monitorados?

R: Não consideram totalmente eficaz, há planos de contingência.

11-Existe processos que podem ser melhorados/ Priorizados?

R: Por exemplo sistema de combate e incêndio que consideram não ser tão eficaz.

Ilustração 9 - Questionário sobre Controlo Interno da Empresa

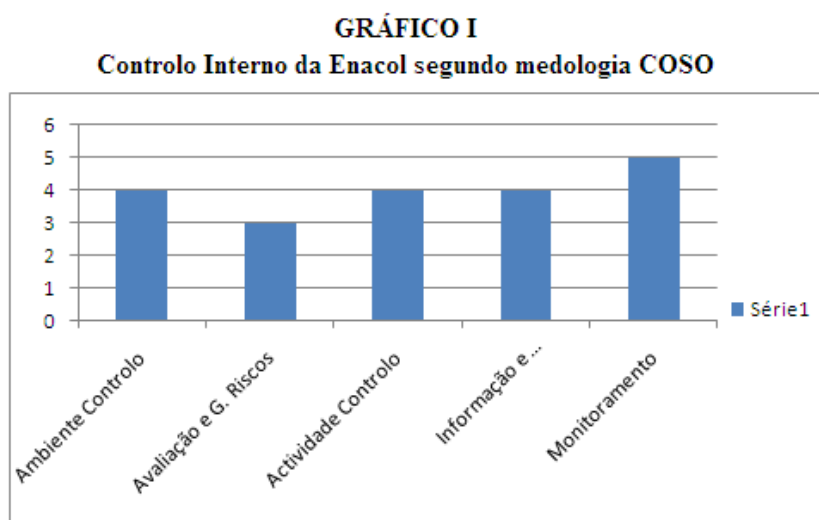
Fonte: ENACOL

Tabela – Avaliação do nível do controlo interno obtido através dos questionários segundo COSO.

Ambiente Controlo	Avaliação e G. Riscos	Actividade Controlo	Informação/Comunicação	Monitoramento	Média
4	3	4	4	5	4

Fonte: Adaptado pelo Autor

- 5 Corcordo Plenamente
- 4 Concordo
- 3 Concordo Parcialmente
- 2 Não Concordo
- 1 Não tem Opinião



Fonte: Adaptado pela Autora

Ilustração 10 - Nível do Controlo Interno da Enacol, SA. Segundo metodologia COSO

Análise de Riscos – Enacol, SA

Tabela 3- Análise dos Principais Riscos da Enacol, SA

Tipos de Risco	Categorias do Risco	Impacto	Probabilidade de Ocorrência	Nível
Operacional	Risco de cobrança	4	4	Alto
	Risco de preço	3	3	Alto
	Risco de gestão incorrecta das contas de cliente	4	3	Alto
	Risco de gestão de Stocks (Aprovisionamento)	4	2	Médio
	Risco de gestão de Stocks (Outras ilhas)	3	3	Alto
	Risco de perdas (Interrupção do negócio)	3	3	Alto
	Risco de Liderança	4	3	Alto
	Risco de Comunicação	4	5	Alto
	Risco de segurança (Meio de Combate)	4	4	Alto
Estrategicos	Risco da dependencia de Clientes	4	3	Alto
	Risco da dependencia de fornecedores	4	2	Médio
	Risco de Concorrença	4	4	Alto
	Risco da relação com clientes	4	3	Alto
	Riscos de parcerias estrategicas	4	4	Alto
	Risco de Inovação	3	3	Alto
Conformi	Risco de fraude	4	4	Alto
	Risco de ambiente Qualidade e Segurança	5	3	Alto
	Risco Legal	3	3	Alto
Reporte	Risco de comunicação com os accionistas	1	2	Baixo
	Risco de fiabilidade de informação SI	4	4	Alto
	Risco de Imparidade de activos/Investimentos	3	3	Alto

Tabela 4 – Probabilidade de Riscos

Riscos Existentes	Probabilidade de Ocorrência	Peso
Não é de se esperar que ocorra	Muito baixa	1
Pode ocorrer (Pouco provável de ocorrer)	Baixa	2
É possível (esperado) que ocorra	Média	3
Pode ocorrer várias vezes	Alta	4
Ocorre com frequencia	Muito alta	5

Tabela 5 – Impacto do Risco

Impacto	Peso
Não interfere - nenhum impacto	1
Interfere fracamente - levemente	2
Moderado	3
Grave	4
Severo	5

Conclusão e Recomendações

Do meu ponto de vista geral, a Empresa Enacol, Possui um Bom nível de Controlo Interno. Mas contudo há que melhorar o seu controlo no que tange a Avaliação e Gestão dos Riscos que é a área com nível de controlo médio. De referir que a empresa já tem um documento sobre análise do risco que está a ser implementada e que dá muita ênfase na questão de gestão dos riscos.

Concluimos que a Enacol é uma empresa que tem aperfeiçoado com sucesso graças a sua gestão, isso fruto sobretudo do conhecimento e implementação controlo interno e da gestão do risco, mas por seu turno é uma empresa com uma forte exposição ao risco, primordial riscos externo, razão que depende exclusivamente do exterior. Embora ter um plano de análise de risco, que por sua vez está na fase de implementação, a administração da empresa comece a monitorizar estes riscos a fim de não afectar a actividade e resultado da empresa, quanto ao seu prolépe apresenta incerteza quanto a conjuntura económica internacional.

CAPÍTULO IV – CONCLUSÃO

Este Capítulo apresenta as considerações finais sobre o trabalho desenvolvido e os resultados obtidos, as contribuições do trabalho para a comunidade académica e profissional, as limitações e críticas, sugestões para trabalhos futuros, bem como a conclusão final.

Contribuição nos conhecimentos adquiridos na formação académica

Assim, creio que, depois dos conhecimentos adquiridos no decurso da minha formação académica, faltava esta importante experiência profissional para melhor estabelecer a relação entre o pólo de ensino e o desempenho de um cargo dentro desta área. Em suma, durante o meu percurso académico, por mais alertada que tenha sido, quer por professores, quer por alunos que já desempenhavam tarefas na área da auditoria, nada poderia ter maior valor acrescentado do que verificar, no terreno, o cumprimento das regras contabilísticas, a adopção de procedimentos e medidas de controlo interno, bem como os métodos utilizados de forma a melhor rentabilizar os recursos.

No estágio foi crucial o conhecimento adquirido ao longo dos 4 anos, embora algumas disciplinas tenham tido mais impacto do que outras.

Dada a participação activa nos diversos trabalhos de auditoria e perante as funções e responsabilidades que me foram delegadas, penso que consegui contribuir na 4consultores, Lda de forma positiva, pelo empenho que coloquei nas minhas tarefas, levando-as até ao final, sempre com um toque de perfeccionismo e pela boa relação interpessoal que mantive com os demais.

Limitações Encontradas

Ao desenvolver este trabalho deparamo-nos com algumas dificuldades, tais como, o facto de ser trabalhador/estudante, reduzindo a disponibilidade de tempo; limitação bibliográfica para consulta na biblioteca do ISCEE, poucas possibilidades de pesquisa e de aquisição de obras no mercado nacional, bem como, limitação no acesso à artigos técnicos relacionados com o tema.

Sugestões para Trabalhos Futuros

Da nossa parte Esperamos que este trabalho vai contribuir imensa para sociedade profissional e que sirva de inspiração e informação aos estudantes, gestores e demais públicos interessados na área (*stakeholders*), e também que aprofundem o tema para compreender melhor a importância da boa prática do controlo interno e gestão do risco numa empresa.

Anexo

Carreira Profissionais

Eu **Carlos Manuel Moreira Cabral Silva**, iniciei a minha carreira em Novembro de 1989, a exercer:

EM 1989-1995 Operário de Instalação na LPG

1195-2000 Adjunto de encarregado da ILPG

2000-2001 Chefe de distribuição Movimentação de produto e pessoal

2001 Responsável da delegação na Ilha do Fogo

2002-2005 Departamento Comercial Ligados a Revendedores.

2005-2012 Retalho (Colaborador, na distribuição de gás e redes).

Praia, 18 de Maio de 2012.